L'ÉGALITÉ DES SALAIRES ET L'ÉVALUATION DES EMPLOIS

Document rédigé
par le
Bureau de contrôle de l'égalité des salaires

87-03641/

TABLE DES MATIÈRES

A. Introduction 1

B. Les obligations prévues par la Loi 2

C. L' évaluation des emplois 4

(a) Définition et description 4

(b) Les types de systèmes d'évaluation 5

(c) L' évaluation des emplois: instrument de mise en oeuvre de l'égalité des salaires 6

D. Les préjugés sexuels dans l'évaluation des emplois 7

(a) Introduction 7

(b) L' analyse des emplois 8

(c) Le choix et la définition des facteurs 12

(d) La pondération des facteurs 14

(e) Le processus d'évaluation 14

(f) Le rajustement des salaires 15

E. Conclusion 16

F. Bibliographie sélectionnée 17

ANNEXES

1. Organismes gouvernementaux 19

2. Agences extérieures 20

3. Critères primaires et secondaires employés dans l'évaluation des emplois 21

4. Exemples de facteurs d'évaluation discriminatoires 23

5. Caractéristiques des emplois réservés traditionnellement aux hommes et aux femmes 24

6. Les critères d'évaluation: classement en catégories 26

7. Exemples de pondération discriminatoire des facteurs d'evaluation 29

Avant-propos

Le contrôle de l'égalité des salaires est un système en vertu duquel on détermine le salaire en fonction de la valeur du travail, quel que soit le sexe de la personne qui l'exécute. Ce système a pour but d'éliminer la discrimination sexuelle du processus de fixation des salaires. En pratique, cela signifie que les femmes qui font un travail dont la valeur est égale à celle du travail de leurs collègues masculins ont droit à un salaire égal.

Il est nécessaire de contrôler l'égalité des salaires pour réduire les écarts de rémunération entre hommes et femmes. En moyenne, les femmes ne gagnent que 66¢ quand les hommes gagnent un dollar. Les lois garantissant un salaire égal pour un travail égal, qui s'appliquent aux situations où hommes et femmes font le même travail, ne permettent de combler qu'une faible partie de cet écart. Cela s'explique par le fait qu'en général, les hommes et les femmes du Manitoba ne font pas le même genre de travail. On estime que 70 p. 100 des femmes qui travaillent occupent des emplois traditionnellement "féminins", souvent sous-évalués et sous-rémunérés.

Le gouvernement du Manitoba a signifié son intention de régler les problèmes d'écarts de salaire et de sous-évaluation des emplois lorsqu'il a adopté la **Loi sur l'égalité des salaires** (L.M. 1985-86 chap. 21; C.P.L.M. chap. p13).

L' une des plus importantes dispositions de la nouvelle loi oblige les employeurs et syndicats du secteur public à s'entendre au sujet d'un mécanisme d'évaluation des emplois sans égard au sexe des personnes. Ce mécanisme unique doit s'appliquer à tous les emplois, qu'ils soient traditionnellement occupés par des femmes ou par des hommes.

Le Bureau de contrôle de l'égalité des salaires est l'organisme gouvernemental qui a reçu le mandat de veiller à ce que la mise en oeuvre de l'égalité des salaires progresse de manière satisfaisante dans la province du Manitoba. Le Bureau doit notamment voir à ce que les employeurs et syndicats du secteur public que la Loi touche directement s'acquittent de leurs obligations en temps opportun.

Le bureau doit également jouer un autre rôle, aussi important — sinon plus — que le premier: aider les parties à mettre en oeuvre l'égalité des salaires conformément à l'esprit de la Loi.

Le présent document est le premier ouvrage d'une série que publiera le Bureau. J'espère qu'il sera utile aux intéressés et notament qu'il les aidera à choisir ou élaborer un système d'évaluation des emplois sans égard au sexe des personnes.

Pour de plus amples renseignements, je vous invite à communiquer avec le Bureau à l'adresse suivante:

Bureau de contrôle de l'égalité des salaires
386, avenue Broadway, pièce 609
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3R6
(204) 945-0475

Si vous désirez recevoir d'autres publications, veuillez remplir le coupon-réponse annexé à la fin de la brochure.

La directrice générale

Carole Geller

Mars 1986

L' ÉGALITÉ DES SALAIRES ET L' ÉVALUATION DES EMPLOIS

Introduction

1. Le contrôle de l'égalité des salaires soulève la question de savoir si le travail traditionnellement réservé aux femmes est systématiquement sous-évalué parce que ce sont surtout des femmes qui ont fait et continuent de faire ce travail. En d'autres mots, il s'agit de savoir si les salaires que reçoivent les femmes qui occupent un emploi traditionnellement réservé à leur sexe sont moindres que si cet emploi avait été réservé aux hommes et continuait de l'être.

2. La **Loi sur l'égalité des salaires** du Manitoba oblige certains employeurs et syndicats à examiner leurs méthodes de fixation des salaires afin d'établir si elles donnent lieu à une discrimination sexuelle de cet ordre. Quand il y a discrimination, les employeurs doivent corriger la situation en rajustant les salaires des catégories d'emploi à prédominance féminine.

3. La première étape du processus consiste à élaborer ou à choisir un régime d'évaluation des emplois (REE). Le REE doit être appliqué aux emplois majoritairement occupés par des femmes et aux emplois majoritairement occupés par des hommes. (En général, on considère qu'il y a prédominance d'un sexe quand celui-ci représente au moins 70 p. 100 des titulaires d'un groupe composé d'au moins 10 employés.)

4. Il est essentiel de procéder à une certaine évaluation des emplois pour mettre en oeuvre le principe de base de l'égalité des salaires, à savoir: le salaire égal pour un travail d'égale valeur. A moins d'une telle démarche, il est impossible de déterminer si les divers emplois ont une valeur égale ou comparable, et donc de savoir si les emplois à prédominance féminine sont rémunérés équitablement.

5. La présente brochure vise à familiariser les intéressés avec les dispositions de la Loi qui s'appliquent à cette première et importante étape du processus, et à présenter les types d'évaluation des emplois actuellement en usage. On y discute en outre du problème que pose la présence éventuelle de préjugés sexistes dans les systèmes d'évaluation des emplois.

Les obligations prévues par la Loi

6. Les syndicats et les employeurs concernés doivent s'entendre au sujet d'un REE mutuellement acceptable dans le cadre de négociations collectives. Les syndicats et les employeurs doivent négocier de bonne foi et faire tous les efforts raisonnables pour en arriver à une entente concernant la réalisation de l'égalité des salaires. Les employeurs doivent divulguer aux syndicats tous les renseignements pertinents qu'ils détiennent afin que les deux parties négocient en toute connaissance de cause.

7. Les parties doivent choisir ou élaborer un seul REE qui s'appliquera à toutes les catégories d'emplois à prédominance masculine ou féminine qu'on trouve dans l'organisme. Par conséquent, le REE débordera la compétence des unités de négociation. Dans le cas des organismes gouvernementaux et des agences extérieures, chaque employeur concerné devra entreprendre des négociations simultanées ou conjointes avec tous les agents négociateurs et représentants des employés en vue d'en arriver à une entente concernant l'adoption d'un seul REE. (On trouvera une liste des organismes gouvernementaux et des agences extérieures assujetties à la Loi à l'Annexe 1 et à l'Annexe 2 du présent document, respectivement.)

8. Les règlements définiront la procédure régissant l'élection de représentants des employés qui ne sont pas membres d'un syndicat mais qui auraient droit de l'être en vertu de la **Loi sur les relations de travail.**

9. Si la Loi exige l'adoption d'un seul REE, elle n'impose cependant pas l'application universelle d'un système précis. Il est donc probable que les régimes varient en fonction des employeurs. Un REE qui convient à la fonction publique, par exemple, ne répondra pas nécessairement aux besoins d'une société d'État comme la société de téléphone du Manitoba, à cause des différences entre les deux types d'organismes.

10. La Loi oblige les parties à choisir ou élaborer un régime "sans égard pour le sexe des personnes". Cela signifie que la conception et l'application du REE doivent être non discriminatoires. De manière générale, le régime doit se distinguer par l'équité et la cohérence, et prévoir des mécanismes de défense contre les préjugés sexistes. (Pour plus de détails, voir pages 8 à 17).

11. Le REE doit déterminer la valeur du travail en fonction de facteurs définis par la Loi. Les quatre facteurs à évaluer sont les suivants: les aptitudes, les efforts et la responsabilité exigés et les conditions de travail. Ces facteurs se retrouvent tous, à un degré ou un autre, dans tous les emplois.

12. En vertu de la Loi, l'obligation d'en arriver à une entente au sujet du choix ou de l'élaboration d'un REE et au sujet de l'identification des catégories d'emploi auxquelles il s'appliquera est assortie d'une échéance stricte. L'Association des fonctionnaires du Manitoba et la Commission de la fonction publique doivent ratifier leur

entente au plus tard le 30 .ain 1986. Les organismes gouvernementaux et les agences extérieures doivent le faire au plus tard le 30 juin 1987.

13. L'Association des fonctionnaires du Manitoba et la Commission de la fonction publique doivent déposer une copie de leur première entente auprès du directeur général du Bureau de contrôle de l'égalité des salaires au plus tard le 31 juillet 1986. Les organismes gouvernementaux et agences extérieures doivent en faire autant à la même date de l'année suivante.

14. Le commissaire à l'égalité des salaires, nommé par le gouvernement, et les directeurs du contrôle de l'égalité des salaires, que doivent nommer les organismes gouvernementaux et agences extérieures, sont tenus de collaborer avec le directeur général du Bureau de contrôle de l'égalité des salaires et de fournir tous les renseignements dont le bureau a besoin pour surveiller la réalisation de l'égalité des salaires. (Le commissaire et les directeurs supervisent ou dirigent les équipes qui représentent l'employeur au cours des négociations sur l'égalité des salaires.)

15. Quand les parties ne peuvent s'entendre sur l'adoption d'un unique REE, la question est renvoyée à un comité d'arbitrage qui choisira un REE à leur place. La sentence arbitrale est irrévocable.

L' ÉVALUATION DES EMPLOIS

Définition et description

16. L' évaluation des emplois consiste à comparer des emplois afin de déterminer leurs positions relatives selon une échelle de salaire ou de traitement. Tout employeur qui verse un salaire différent selon le poste occupé par l'employé a recours à une évaluation des emplois sous une forme ou une autre. Cette évaluation peut être basée sur la conviction personnelle du patron au sujet de l'importance des tâches ou, à l'autre extrême, sur un système d'évaluation structuré, parfois complété par des études de marché. C'est habituellement l'utilisation de méthodes de comparaison structurées et systématiques qu'on désigne par le terme "évaluation des emplois".

17. L' évaluation des emplois porte sur le contenu des emplois, les fonctions et non sur le rendement des employés ou le talent naturel de certains travailleurs. Au cours d'une évaluation, on compare les tâches qui incombent aux titulaires, quels qu'ils soient. L' évaluation des emplois n'a strictement rien à voir avec "l'appréciation du rendement". Certains employeurs se servent effectivement de systèmes d'appréciation du rendement afin d'évaluer dans quelle mesure une personne s'acquitte de ses fonctions. Quoique la **Loi sur l'égalité des salaires** ne traite pas de tels systèmes, on devra veiller à ce que leur conception et leur application soient dépourvus de préjugés sexistes.

18. Les régimes d'évaluation des emplois actuellement en usage sont de plusieurs types, mais ils reprennent essentiellement les mêmes étapes. La première étape consiste généralement à établir quels facteurs et sous-facteurs on utilisera pour évaluer la valeur relative des emplois. On donne à l'Annexe 3 des exemples de facteurs.

19. On définit ensuite chacun des facteurs. Selon la méthode des points, on subdivise chaque facteur en degrés ou classes, qu'on décrit et définit à leur tour. La définition des facteurs et degrés revêt une grande importance, car c'est elle qui guidera le travail des évaluateurs. On donne à l'Annexe 4 un exemple de définitions de facteurs et degrés.

20. Une fois les facteurs choisis et définis, il faut les pondérer. Le processus de pondération consiste à cerner les facteurs et sous-facteurs que l'organisme considère les plus importants. L' éventail des facteurs, leur définition et leur pondération sont généralement pré-établis dans les régimes que proposent divers experts-conseils. Dans certains cas, il est possible de les modifier en fonction des besoins d'un organisme donné.

21. L' analyse des emplois est une étape cruciale du processus d'évaluation des emplois. Elle consiste à étudier les emplois qu'on trouve dans l'organisme. On recueille des renseignements au sujet des tâches et responsabilités associées à chaque emploi, puis on les analyse et on les traduit selon une terminologie précise et cohérente. Quand l'organisme préfère élaborer son propre système, l'analyse des emplois précède souvent la sélection, la définition et la pondération des facteurs.

22. L'étape suivante consiste généralement à convertir les descriptions de postes en caractéristiques de classes ou en caractéristiques d'emplois, en fonction des facteurs et sous-facteurs, afin d'en rationaliser l'évaluation. Les caractéristiques de catégories ou d'emplois permettent le passage de l'analyse des fonctions d'un poste à l'évaluation comme telle. Elles constituent la base de données à partir de laquelle on classe les emplois les uns par rapport aux autres.

23. Une fois qu'on a compilé les caractéristiques d'emploi, on peut procéder à l'évaluation proprement dite, c'est-à-dire déterminer la valeur relative des emplois. Idéalement, on confie ce travail à un comité composé de représentants des employés et de la direction. Les membres du comité accordent individuellement une valeur à chacun des emplois. En cas de désaccord, ils tentent d'en arriver à un consensus.

24. Après avoir évalué tous les emplois, il est nécessaire de valider d'une manière ou d'une autre les résultats du processus. Si plus d'un comité a participé à l'évaluation, on doit mettre en place un mécanisme permettant de vérifier que tous les comités ont suivi la même démarche. On utilise souvent des vérifications au hasard pour s'assurer que les comités ont tous interprété les facteurs de la même façon. On doit en outre disposer d'un système qui permette de déceler et de corriger les erreurs évidentes avant que les parties ne passent au rajustement des salaires. Il suffit souvent que les syndicats et l'employeur examinent le résultat général de l'évaluation. On peut ensuite réévaluer les emplois qui posent un problème. Le processus de validation peut aussi prévoir qu'on communique les résultats de l'évaluation aux employés et qu'on les autorise à contester ces résultats quand ils ont des motifs raisonnables de croire que les évaluateurs ont mal jaugé la valeur d'un emploi.

25. La dernière étape du processus d'évaluation des emplois consiste à déterminer les rajustements de salaires qu'il faudra effectuer en fonction des résultats validés de l'évaluation.

Les types de régimes d'évaluation

26. Il n'existe qu'un nombre limité de méthodes reconnues de comparaison des emplois. Il s'agit des méthodes suivantes: la hiérarchisation des postes de travail; la classification ou description des classes de postes de travail; la méthode de comparaison des facteurs et enfin la méthode des points.

27. La hiérarchisation des postes de travail consiste à classer les emplois en fonction de leur importance pour le fonctionnement de l'organisme ou de leur difficulté en général.

28. La classification ou description des classes de postes de travail consiste à évaluer l'emploi en fonction d'une échelle de valeurs prédéterminée. Les évaluateurs placent l'emploi dans la classe dont les caractéristiques se rapprochent le plus de la description de tâches.

29. La méthode de comparaison des facteurs consiste à comparer les emplois en fonction du rôle plus ou moins prononcé qu'y jouent certains critères d'évaluation. On sélectionne d'abord des postes-clé ou des emplois-repère et on identifie les facteurs en présence. On pondère ces facteurs en les traduisant en pourcentage ou en sommes d'argent. On compare ensuite les autres emplois à ces emplois-repère, facteur par facteur, et on les classe en conséquence. On combine les résultats et on leur attribue une valeur numérique.

30. La méthode des points est le système d'évaluation des emplois le plus couramment employé. On établit d'abord une grille d'évaluation pour chaque facteur; cette grille comprend une définition du facteur, une définition de chacune des subdivisions ou degrés du facteur et un pointage correspondant à chaque degrè. Selon cette méthode, on réduit chaque emploi aux facteurs et sous-facteurs qui le composent et on le classe en conséquence. On accorde ensuite un pointage en fonction de ce classement et on additionne les points ainsi accordés pour obtenir la valeur de l'emploi. Plusieurs administrations ont utilisé la méthode des points pour réaliser l'égalité des salaires.

31. L'évaluation par appariement, qui consiste à utiliser des emplois déjà évalués par un autre organisme comme point de référence et d'en tirer le pointage des emplois étudiés, constitue une version simplifiée de la méthode des points.

32. On élabore et perfectionne à l'heure actuelle diverses techniques d'évaluation des emplois. L'une de ces techniques, la méthode de repérage des données statistiques, consiste à établir statistiquement les pointages et classements à partir de questionnaires détaillés. On peut obtenir de plus amples renseignements au sujet des techniques d'évaluation en communiquant avec le Bureau de contrôle de l'égalité des salaires.

L'évaluation des emplois: instrument de mise en oeuvre de l'égalité des salaires

33. L'évaluation des emplois peut servir à déceler la discrimination sexuelle qui se glisse dans les méthodes de fixation des salaires. Les techniques d'évaluation des emplois qui existent depuis plus de quarante ans subissent à l'heure actuelle des perfectionnements. La **Loi sur l'égalité des salaires** oblige les parties désignées à choisir et mettre en oeuvre un REE, mais uniquement dans le but de garantir une égalité entre les sexes au sein de l'organisme. En conséquence, la Loi n'impose d'évaluation que pour les groupes où il existe une prédominance sexuelle. (Règle générale, on considère qu'il y a prédominance d'un sexe quand au moins 70 p. 100 des titulaires d'une catégorie d'emplois composée d'au moins 10 postes sont du même sexe. Les règlements peuvent définir ce que constitue une catégorie à prédominance sexuelle dans les milieux de travail qui comptent 500 employés ou moins.)

34. L'évaluation des emplois devrait servir à établir s'il existe deux structures

salariales au sein d'un organisme, dont l'une s'appliquerait aux emplois traditionnellement "masculins" et l'autre, aux emplois traditionnellement "féminins". L'évaluation des emplois devrait aussi apporter l'information requise pour déterminer la nature des rajustements de salaire qui garantiront que les femmes bénéficient, dans chaque organisme, de la même structure salariale que les hommes.

LES PRÉJUGÉS SEXISTES DANS L' ÉVALUATION DES EMPLOIS

Introduction

35. Même quand les employeurs fixent les salaires selon les modalités prévues par un système d'évaluation des emplois le travail des femmes est sous-évalué et sous-payé.

36. Cette situation est principalement attribuable au fait que, historiquement, la majorité sinon la totalité des employeurs qui recourent à l'évaluation des emplois n'appliquent pas le même REE aux diverses catégories professionnelles comme les emplois de bureau, les travaux manuels et les emplois de cadres. Par conséquent, on a évalué et rétribué indépendamment les unes des autres des familles d'emplois traditionnellement réservées à l'un ou l'autre sexe.

37. Dans les organismes où l'on utilise plusieurs systèmes, il est possible que les descriptions de poste soient basées sur des éléments différents, que les évaluations soient basées sur des facteurs différents et que des facteurs identiques reçoivent une pondération différente. Dans de telles situations, il devient impossible de comparer la valeur respective des contributions apportées par les catégories d'emplois à prédominance masculine et féminine. Enfin, les méthodes de fixation des salaires peuvent différer considérablement. La situation qui prévalait à la société A.T. & T., où l'on appliquait des systèmes d'évaluation différents aux cadres et aux salariés, illustre bien le problème. Le système d'évaluation des cadres, catégorie d'emplois à prédominance masculine, attribuait une valeur élevée aux contacts avec la clientèle. Le système d'évaluation des téléphonistes, catégorie d'emplois à prédominance féminine, n'attribuait par contre presque pas de valeur aux contacts avec la clientèle. La société effectuait pourtant des contrôles au hasard pour évaluer la qualité de l'assistance que les téléphonistes apportaient aux clients. Il est donc clair qu'elle accordait de l'importance à cet aspect du travail, mais elle n'appliquait pas le même barème d'évaluation aux catégories à prédominance masculine et aux catégories à prédominance féminine. L' évaluation sans égard au sexe exige que toutes les tâches que l'organisme estime être importantes soient évaluées de la même façon, qu'elles incombent à des hommes ou à des femmes. (Steinberg, 1984, p. 10)

38. La **Loi sur l'égalité des salaires** apporte une solution explicite au problème que pose l'utilisation de plusieurs systèmes, en obligeant les employeurs et syndicats désignés à s'entendre au sujet d'un seul REE, qui s'appliquera à toutes les catégories d'emplois de l'organisme où l'on observe une prédominance sexuelle. Par conséquent, pour se conformer à la Loi, les organismes qui n'appliquent de REE qu'à certains employés devront étendre cette application à tous les employés (avec des modifications, s'il y a lieu) ou y renoncer complètement.

39. La Loi oblige non seulement les parties à choisir un seul système dans chaque organisme, système qui doit permettre des comparaisons entre familles d'emplois à prédominance sexuelle différente, mais encore à choisir un système sans égard au sexe de la personne, c'est-à-dire un système libre de tout préjugé sexiste, en autant que cela est possible. Les parties devront apporter un soin particulier à respecter cette exigence de la Loi quand elles choisiront leur système.

40. Il n'est pas surprenant que les valeurs sociales qui sont à l'origine de la sous-évaluation du travail des femmes se soient glissées dans les systèmes d'évaluation des emplois. En fait, les préjugés sexistes risquent de s'insinuer dans les systèmes d'évaluation à toutes les étapes du processus, de la conception à l'application. Dans les pages qui suivent, on étudie les étapes où les préjugés sont le plus susceptible de faire leur apparition, à savoir:
— l'analyse des emplois;
— le choix et la définition des facteurs;
— la pondération des facteurs;
— le processus d'évaluation;
— le rajustement des salaires.

41. Etant donné que dans notre société le travail des femmes est généralement sous-évalué, la majorité sinon la totalité des organismes devraient s'attendre à découvrir une double structure salariale quand ils étudieront objectivement leurs systèmes de rémunération. Si le nouveau système d'évaluation des emplois ne met pas à jour une telle structure, il y a de fortes chances pour qu'il soit lui-même discriminatoire.

L'analyse des emplois

42. Il est évident que les renseignements relatifs aux fonctions de l'emploi jouent un rôle crucial dans le processus d'évaluation des emplois. En l'absence de renseignements exacts et pertinents, le système d'évaluation ne permettra pas d'établir de manière équitable la valeur relative des emplois.

43. On se sert de diverses techniques pour recueillir les renseignements relatifs aux fonctions de l'emploi: l'observation, les questionnaires, les entrevues, l'étude des descriptions de tâches actuelles ou antérieures et l'examen du milieu de travail. Les préjugés sexistes peuvent se manifester dans chacun de ces domaines et amener l'observateur à négliger ou ignorer, dans les catégories à prédominance féminine, des caractéristiques d'emplois qui influencent la rémunération.

44. Ronnie Steinberg et Lois Haignere ont dressé une liste provisoire de caractéristiques fréquemment oubliées lors de l'analyse des emplois traditionnellement féminins. Nous la reproduisons ci-dessous.

Liste des caractéristiques fréquemment oubliées-Analyse des emplois traditionnellement féminins

Habileté sur le plan de la motricité fine (ex.: grande agilité des doigts)
Aptitudes spécialisées sur le plan de la coordination corporelle ou manuelle (ex.: dactylographier, faire des injections ou du lettrage)
Prendre des rendez-vous
Coordonner l'organisation de réunions
Tenir les registres
Classer des documents
Rédiger la correspondance courante
Lire des formulaires
Protéger des renseignements confidentiels
Faire fonctionner des machines de bureau
Nettoyer
Rester assise pendant de longues périodes
Tension due à l'attente
Tension due à la communication (traiter avec des personnes contrariées ou bouleversées)
Recueillir des renseignements auprès de personnes malades, contrariées ou bouleversées
Calmer des personnes contrariées ou bouleversées
Tension due à la distraction
Tension due à la concentration (ex.: travailler devant un terminal à écran)
Tension due au fait de côtoyer des malades ou des infirmes qui n'ont pas d'espoir de guérison
Tension due aux demandes multiples (se faire confier du travail par beaucoup de monde)
Tension due aux exigences multiples (avoir à travailler rapidement et à fournir de meilleurs services à plusieurs personnes)
Travailler constamment dans le bruit
Travailler dans une pièce commune:
avec des écrans séparateurs;
sans écrans séparateurs;
Renseigner le public par téléphone ou en personne
Répondre à des plaintes émanant du public
Avoir la responsabilité de détenus, de patients ou de résidants d'un établissement
Gravité des problèmes des détenus, patients ou résidants d'établissements
Probabilité d'avoir à affronter des problèmes nouveaux ou inattendus
Risque d'endommager de l'équipement en cas d'erreur
(Steinberg et Haignere, 1985, p. 17)

45. Particulièrement quand l'analyse des emplois se base sur des entrevues, l'observation et l'étude des descriptions de tâches antérieures, il existe un risque réel que les évaluateurs confondent le contenu et les responsabilités d'un emploi avec une conception stéréotypée et sexiste des capacités de l'employé (e).

46. Pour illustrer cette tendance, on cite souvent un exemple tiré de la troisième édition du **Dictionnary of Occupational Titles,** publié en 1975 par le département du Travail américain. Cet ouvrage, qui contient une liste de pratiquement tous les emplois du pays avec leur classement en fonction de la complexité des tâches et des compétences requises, accorde aux préposés à la fourrière et aux gardiens

de zoo un pointage supérieur à celui des enseignants de maternelle et des moniteurs de garderie. Une évaluation de ces emplois, menée par des chercheurs indépendants, a donné des résultats nettement différents. Ces chercheurs ont conclu que le département du Travail n'avait pas tenu compte de certaines caractéristiques importantes des emplois habituellement occupés par des femmes, notamment celles qui ont trait à l'éducation des enfants. On ne les avait pas considérées comme des compétences, mais comme des qualités intrinsèques des femmes. (Steinberg, 1984, p.11).

47. Cette confusion entre les fonctions de l'emploi et une conception stéréotypée des qualités intrinsèques des femmes se manifeste souvent à l'égard de l'habileté sur le plan de la motricité fine, de l'agilité des doigts et du fait de travailler dans le bruit ou en contact avec le public. On notera que ces diverses caractéristiques d'emploi sont associées à des emplois de bureau et de col bleu traditionnellement réservés aux femmes. (Steinberg, 1984, p.12).

48. Les entrevues et les questionnaires subjectifs peuvent aussi faire subir aux femmes une discrimination systémique, à cause des différences entre sexes sur le plan de l'expression. Dans un questionnaire subjectif, on trouvera par exemple la question suivante: "Décrire les appareils que vous faites fonctionner dans le cadre de votre travail." Dans un questionnaire objectif, par contre, on proposera plutôt une liste d'appareils et on demandera aux intéressés de cocher ceux qu'ils font fonctionner. D'autre part, psychologues et linguistes ont découvert que les femmes ont tendance à sous-estimer leur travail, alors qu'on observe une tendance contraire chez les hommes. Même lorsqu'elles décrivent un travail identique, les femmes tendent à utiliser des verbes plus "faibles" que ne le feraient des hommes, par exemple "superviser" au lieu de "diriger". On a avancé l'idée qu'il faudrait traduire certaines descriptions de tâches rédigées par des femmes en langue "masculine". On devrait pour le moins donner aux intervieweurs et aux interviewés, aux concepteurs de questionnaires et à ceux qui doivent y répondre, une formation qui garantisse qu'on reconnaisse l'existence du problème et qu'on tente d'y apporter des solutions équitables. (Remick, 1979, p.4)

49. Quand on utilise des questionnaires, les employés ne seront pas en mesure de décrire convenablement leur travail si on ne les questionne pas au sujet du contenu précis de l'emploi ou si on le fait incorrectement. Les questions devraient être formulées de manière à ce que les titulaires comprennent en quoi elles s'appliquent à leur travail. Une question qui peut avoir une portée plus générale, si on la pose parallèlement à une série de questions qui concernent visiblement un type de travail en particulier, peut être la source d'omissions importantes. La même situation se présente quand on illustre une question par une série d'exemples touchant des emplois traditionnellement réservés à l'un des deux sexes, alors qu'on pourrait citer des emplois également occupés par les deux sexes.

50. A titre d'illustration, Steinberg mentionne le fait de placer des questions au sujet de la tenue de registres dans la même liste que des questions qui touchent d'abord

le travail administratif. Les explications qui précèdent donnent comme exemple un emploi de bureau. Les concierges d'établissements publics (hôpitaux et établissements correctionnels) qui lisent le questionnaire risquent fort de ne pas répondre à cette question, malgré le fait que la tenue de registres constitue un aspect important de leur travail, parce qu'ils auront l'impression qu'elle ne s'applique pas à leur cas. (Steinberg, 1984, p. 13)

51. La dernière étape de l'analyse des emplois consiste généralement à traduire l'information recueillie au sujet des fonctions en caractéristiques d'emploi ou de classe, en fonction des facteurs retenus. Si les personnes chargées de les rédiger ne sont pas sensibilisées aux stéréotypes et préjugés sexistes, il y a de fortes chances pour que ceux-ci se glissent dans les caractéristiques d'emploi.

52. Par exemple, le même genre de préjugé qui s'est manifesté lors du recueil des données relatives aux fonctions des préposés à la fourrière et des enseignants de maternelle (décrit au paragraphe 45) peut se traduire à l'étape des caractéristiques d'emplois par "l'omission" de certains aspects des fonctions. On en trouve une illustration dans un manuel d'évaluation des emplois qui compare le classement de l'expérience requise par une dactylo et un conducteur de camion. Il fallait décrire dans les caractéristiques d'emploi l'expérience préalable et la formation en cours d'emploi associées à chaque poste. On a jugé que la dactylo avait besoin d'un mois de formation et le conducteur de camion, de douze mois. Dans les deux cas, le titulaire avait, en règle générale, acquis ses compétences avant l'entrée sur le marché du travail, par ses études et son expérience. Il est fort possible que la grande différence entre la durée de chaque formation en cours d'emploi soit le produit de stéréotypes culturels. Si on avait considéré dans ce régime d'évaluation que la dactylo avait besoin de la même formation en cours d'emploi que le conducteur de camion, on aurait dû hausser son salaire de deux échelons. (Trieman, 1979, pp. 52-53)

53. La répétition d'énoncés dans la liste de facteurs constitue une dernière illustration de la façon dont les préjugés sexistes peuvent se manifester dans les caractéristiques d'emploi. Par exemple, dans une des administrations étudiées, Steinberg et Haignere ont constaté que le même critère figurait souvent deux fois dans les catégories d'emplois à prédominance masculine: une fois à titre de "capacité", comme "la capacité de soulever et de transporter des objets lourds", et une autre fois à titre de "disposition", comme "être disposé à soulever et transporter des objets lourds". Par contre, dans les catégories d'emploi à prédominance féminine, dactylographe et sténographe par exemple, les énoncés de disposition ne recoupaient pas les énoncés de capacité. L'uniformité dans le processus de rédaction permettrait de réduire la discrimination sexuelle dans les caractéristiques d'emploi. (Steinberg et Haignere, 1985, pp. 15-16). La meilleure solution serait peut-être d'éviter ou de supprimer les énoncés de "disposition", car ils risquent de créer une confusion entre les caractéristiques de l'emploi et celles des titulaires.

54. En résumé, on doit dresser une description complète et cohérente des emplois pour éliminer les préjugés sexistes de l'analyse des emplois. Si l'on recueille des renseignements au moyen de questionnaires, ceux-ci doivent fournir aux hommes et aux femmes la même possibilité de décrire le contenu de leurs emplois. Ils doivent être rédigés dans un langage accessible à tous. On évitera les questions subjectives; quand cela n'est pas possible, on donnera la formation nécessaire aux personnes interrogées et à celles qui doivent traduire en caractéristiques d'emploi l'information au sujet du contenu. Le recueil des données doit porter sur tous les éléments associés aux fonctions de l'emploi, y compris ceux qui ont trait à des catégories d'emploi à prédominance féminine.
(Steinberg et Haignere, 1985, p. 16)

Le choix et la définition des facteurs

55. L'introduction de préjugés sexistes dans le choix et la définition des facteurs constitue un écart particulièrement grave par rapport au principe de non-discrimination, car c'est en fonction de ces facteurs qu'on reconnait les exigences normales de l'emploi et qu'on rétribue l'employé.

56. Il est fréquent qu'on choisisse les facteurs à partir des caractéristiques d'emploi. Par conséquent, si on néglige, ignore ou décrit incorrectement, de manière systématique, les exigences réelles des emplois à prédominance féminine, la sélection des facteurs hérite des préjugés sexistes qui se sont glissés à l'étape précédente. Même dans le cas où l'on choisit les critères sans s'attacher particulièrement aux caractéristiques d'emploi, les conceptions stéréotypées qui ont amené les évaluateurs à négliger certains éléments du contenu des emplois à prédominance féminine peuvent influer inconsciemment sur la définition des facteurs. Voici ce qu'en disent Steinberg et Haignere:

> " . . . on peut négliger de considérer le fait de travailler avec des malades ou des déficients mentaux comme une source de tension, alors qu'on considérera que le fait de travailler avec des machines bruyantes en est une. On peut accorder de l'importance au fait de soulever des objets lourds ou de travailler à l'extérieur, alors qu'on ignorera totalement le surmenage visuel que causent les écrans cathodiques. Ou encore, on ne mesurera que l'aspect supervision du travail des infirmières qui doivent à la fois superviser des employés et s'occuper de patients, car la définition des "compétences en relations humaines" exclut la majorité des qualités requises pour travailler avec des personnes autres que des subalternes."
>
> (Steinberg et Haignere, 1985, p.18)

57. Helen Remick a décrit un autre exemple de préjugé sexiste intervenant dans la définition des conditions de travail, dans de nombreux régimes d'évaluation. Il se manifeste par l'adoption de facteurs qui se résument pratiquement au fait d'être de sexe masculin, quand on les définit par la saleté, le bruit, le fait de soulever des objets lourds et d'avoir à fournir de gros efforts physiques. Le concept même de "saleté"

recevait un traitement discriminatoire; il se définissait comme le fait de travailler dans un environnement malpropre avec des substances salissantes. Remick cite la "graisse à essieu" comme l'archétype de saleté "masculine" reconnue par les systèmes d'évaluation des emplois. On ne reconnaît généralement pas l'existence du type de saleté associée au travail féminin dans un environnement stérile: le sang, le pus, le vomi, l'urine et les matières fécales.

58. On devrait définir les facteurs à partir de renseignements sur les fonctions des emplois qui sont libres de préjugés sexistes. Les facteurs choisis devraient s'appliquer à l'éventail complet des emplois que l'on veut évaluer. Ils devraient porter sur les aspects du travail, qui sont réellement essentiels au bon fonctionnement de l'organisme. Etant donné qu'on a tendance à négliger les facteurs qui s'appliquent aux professions à prédominance féminine, les parties auraient avantage à concentrer leurs efforts sur les emplois traditionnellement féminins lors du choix des facteurs ou de l'examen des facteurs définis dans les régimes que proposent les experts-conseils.

59. Les REE ne peuvent être libres de tout jugement de valeur, mais ils ne doivent pas avoir de répercussions discriminatoires sexistes. On doit donc adopter une démarche équilibrée lors du choix et de la définition des facteurs. En d'autres mots, on doit inclure des facteurs qui valorisent les exigences liées aux emplois à prédominance féminine autant que des facteurs qui valorisent les exigences liées aux emplois à prédominance masculine. On trouvera à l'Annexe 5 un tableau rédigé par la United Kingdom's Equal Opportunities Commission qui regroupe les facteurs selon qu'ils favorisent les emplois à prédominance féminine, les emplois à prédominance masculine ou qu'ils sont neutres. Une autre étude, réalisée par Rohmer et Rutenfranz pour le compte du gouvernement allemand (résumée dans Remick, 1979), décrit également les différences propres aux sexes que l'on trouve dans les facteurs d'emploi. On en trouvera les grandes lignes à l'Annexe 6. Chaque fois que c'est possible, on devrait définir les facteurs en termes neutres, qui s'appliquent aussi bien aux emplois à prédominance masculine que féminine. Là où l'on illustre la définition à l'aide d'exemples, on devrait veiller à citer des postes occupés par des hommes autant que des postes occupés par des femmes. Quand ce n'est pas le cas, il est bien possible que les facteurs soient empreints de préjugés sexistes.

60. Il n'existe pas de pierre de touche permettant de vérifier que le choix et la définition de facteurs d'emploi sont libres de préjugés sexistes. Toutefois, la U.K.E.O.C. a comparé un exemple de facteur d'emploi apparemment discriminatoire avec un facteur d'emploi non discriminatoire; nous avons reproduit cet exemple à l'Annexe 7. Il illustre le fait qu'on peut considérer qu'un facteur est discriminatoire quand il tient compte de plusieurs aspects des emplois masculins et de très peu d'aspects des emplois féminins.

61. Si le pointage par facteur des emplois occupés surtout par des femmes est généralement faible, il est possible que le REE soit marqué par des préjugés sexistes. Par contre, il est aussi possible que le REE favorise de manière disproportionnée les emplois masculins parce que les femmes ont été amenées à choisir des emplois de moindre valeur. Il faut étudier attentivement le système pour expliquer la faiblesse des pointages.

La pondération des facteurs

62. La pondération des facteurs, c'est-à-dire l' établissement de leur importance relative, est parfois confiée à un comité. De nombreux régimes d'évaluation des emplois possèdent une pondération établie d'avance, qu'on peut modifier ou non, selon le régime. Il est nécessaire de poser des jugements de valeur pour pondérer les facteurs, mais ces jugements devront faire l'objet d'une étude minutieuse afin qu'ils n'entraînent pas de discrimination sexuelle systémique.

63. Il est possible qu'un sous-facteur particulièrement important reçoive une pondération équivalente à 10 p. 100 du total des points admissibles, alors qu'un facteur relativement négligeable ne soit pondéré qu'à 1 p. 100. On comprend facilement comment l'effet des préjugés sexistes qui se manifestent lors du choix et de la définition des facteurs peut se multiplier sous l'influence des mécanismes de pondération. Par exemple, si on accorde aux compétences en gestion et aux compétences techniques une importance respectivement cinq et sept fois supérieure à celle des compétences en relations humaines, il est clair que le REE donne lieu à une discrimination systémique.

64. Les critères ayant reçu la pondération la plus élevée et la moins élevée devraient faire l'objet d'une double vérification, afin qu'on s'assure que la pondération est justifiée et qu'elle ne pénalise pas l'un des deux sexes.

65. Si la plupart des facteurs pour lesquels les emplois masculins ont un pointage élevé reçoivent une pondération haute, alors que c'est le contraire pour les critères dont le pointage est élevé dans les emplois féminins, il y a de fortes chances pour que la pondération soit discriminatoire. On trouvera à l'Annexe 8 un exemple de discrimination de cette nature, tel qu'il est proposé par l'U.K.E.O.C. Dans la mesure du possible, on évitera d'accorder des pondérations extrêmes (très élevées ou très basses) aux critères qui s'appliquent exclusivement aux emplois traditionnellement réservés à l'un des deux sexes.

L'évaluation

66. Les comités chargés d'évaluer les emplois devraient être composés d'un nombre égal d'hommes et de femmes. Ils devraient en outre être diversifiés sur le plan de l'âge et de la profession. On réduira ainsi le risque que les décisions du comité soient influencées par des préjugés sexistes. Enfin, il est important de créer un mécanisme qui assure une uniformité sur le plan de la démarche quand on confie l'évaluation à plusieurs comités.

67. Les membres du comité devraient tous recevoir une formation visant à minimiser le risque que des préjugés sexistes n'influent involontairement sur le processus d'évaluation. Nous sommes tellement imprégnés des rôles que notre société attribuait traditionnellement aux hommes et aux femmes, que nous ne nous rendons pas compte à quel point le processus de socialisation influence encore nos décisions et nos analyses. Le REE créé conjointement

par le CWA et l'A.T. & T. en offre un bon exemple. Un membre masculin du comité d'évaluation voulait accorder un minimum de points en matière de compétence spécialisée à l'emploi de sténographe, sous prétexte que n'importe qui peut apprendre la sténographie! Une travailleuse a accordé à son propre emploi moins de points que ne l'avaient fait les autres membres du comité.
(King et Hoffman, 1984, p. 101)

68. L'ordre dans lequel le comité évalue les emplois peut aussi être une source de problèmes. On étudie fréquemment les emplois par catégorie professionnelle, unité de négociation ou série d'emplois. Il s'ensuit qu'on considère séparément les emplois à prédominance masculine et les emplois à prédominance féminine. Par exemple, un comité évaluera d'abord tous les corps de métiers, puis tous les emplois de bureau. Ce type de démarche favorise la manifestation d'un "effet de halo" qui introduit une distorsion dans le processus d'évaluation. Haignere et Steinberg expliquent comment une impression globale à l'égard d'un facteur donné, ou "halo", peut contaminer d'autres facteurs. Par exemple, la deuxième partie de l'énoncé suivant constitue un effet de halo provoqué par la première partie: "Le titulaire de cet emploi assume de lourdes responsabilités; il doit par conséquent posséder de grandes connaissances techniques." On a aussi observé un effet de halo inversé — les emplois valorisés sont évalués à la hausse et les emplois moins valorisés, à la baisse. Les auteurs ont décrit le phénomène du "halo sexuel" qui dans les cas extrêmes, se, caractérise par des énoncés tels que "Cet emploi est occupé par des femmes; il suppose par conséquent une compétence limitée . . . ou peu de responsabilité . . . ou de bonnes conditions de travail". (Steinberg et Haignere, 1985, p. 20)

69. L'effet de halo sexuel est un problème relativement simple à éviter. En premier lieu, le comité peut déterminer selon la loi des probabilités l'ordre dans lequel il évaluera les emplois. C'est cette démarche qu'a adoptée la Willis & Associates pour réaliser l'une des premières études comparatives sur la valeur des emplois, dans l'Etat de Washington, en 1974. En second lieu, le comité peut évaluer tous les emplois en fonction d'un facteur (ou groupe de facteurs), avant de passer au facteur suivant.

Le rajustement des salaires

70. Une fois qu'on a fini d'évaluer les emplois, on "rajuste" parfois les salaires déterminés en fonction de l'évaluation en les comparant au salaire moyen offert sur le marché pour les mêmes emplois. Règle générale, cette pratique a entraîné une diminution du salaire prévu pour les emplois féminins.

71. En vertu de la **Loi sur l'égalité des salaires,** on ne peut rajuster les salaires qu'en fonction des rapports internes entre les emplois d'un même organisme. Etant donné que les salaires offerts sur le marché subissent l'influence d'attitudes et de modèles qui ont provoqué une sous-évaluation du travail des femmes, le fait de s'en servir comme point de référence ne servirait qu'à perpétuer une discrimination salariale basée sur le sexe, alors que c'est précisément cette discrimination que veut corriger la Loi.

Conclusion

72. Ce document présente les principales dispositions de la **Loi sur l'égalité des salaires** qui concernent l'évaluation des emplois, et décrit les techniques actuelles d'évaluation des emplois. L'adoption d'un régime sans égard au sexe de la personne, exigence capitale de la Loi, a fait l'objet d'une discussion plus détaillée.

73. On trouvera à la page suivante une liste d'ouvrages de référence.

74. Le Bureau de contrôle de l'égalité des salaires fournit des renseignements et de l'assistance aux personnes et organismes qui se préoccupent de l'égalité des salaires. On invite les intéressés à communiquer avec le Bureau et à lui faire part de leurs besoins, afin qu'il puisse offrir les services et l'information nécessaires.

75. Le Bureau publiera d'autres brochures concernant l'évaluation des emplois, en fonction des besoins. Il compte notamment publier les documents suivants:

a) un répertoire des REE offerts sur le marché;
b) un guide de rédaction des appels d'offres concernant les REE offerts sur le marché, et de sélection des propositions;
c) un guide de conception de REE-maison;
d) un guide de rédaction des descriptions de tâches;
e) une étude sur la faisabilité et les modalités d'une intégration équitable de plusieurs REE au sein d'un organisme.

BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIONNÉE

1. ACKER, Joan, "Sex Bias in Job Evaluation: A Comparable Worth Issue", mémoire préparé pour la conférence sur le thème **Ingredients for Women's Employment Policy,** Albany, avril 1985. Ouvrage diffusé par le Centre for the Study of Women in Society, Université de l'Orégon, Eugene (Orégon) 97403.
2. BELCHER, David, **Compensation Administration,** Prentice-Hall Inc. (1974). Document distribué par Prentice-Hall Inc., Englewood Cliff, New Jersey.
3. COMPARABLE WORTH PROJECT, **Comparable Worth Project Newsletter,** Oakland (Californie). Ouvrage distribué par Comparable Worth Project, 488, 41e Rue, N° 5, Oakland (Californie) 94609.
4. COOK, Alice H., **Comparable Worth: A Casebook of Experience in States and Localities,** Industrial Relations Centre, Université de Hawaii à Manoa (1985). Document diffusé par l'Industrial Relations Centre, Université de Hawaii à Manoa, 2425, Campus Road, Honolulu (Hawaii) 96822.
5. HARTMANN, HEIDI, Ed., **Comparable Worth: New Directions for Research,** National Academy Press (1985). Ouvrage distribué par National Academy Press, 2101, Constitution Avenue, Washington (D.C.) 20418.
6. KING, Kathleen et HOFFMAN, Ann F., "Comparable Worth: A Trade Union Issue", dans **Special Issue: Comparable Worth,** Women's Rights Law Reporter, vol. 8, numéro 1 - 2 (1984), p. 95. Ouvrage distribué par le Women's Rights Law Reporter, 15, rue Washington, Newark (NJ) 07102.
7. NATIONAL COMMITTEE ON PAY EQUITY, **Newsnotes** (Bulletin d'information). Washington (D.C.). Document distribué par le National Committee on Pay Equity, 1201 - 16th Street N.W., pièce 422, Washington (D.C.) 20036.
8. OTIS, Jay L. et LEUKART, Richard H., **Job Evaluation,** Englewood Cliff (NJ), Prentice-Hall Inc. (1948). Ouvrage diffusé par Prentice-Hall Inc., Englewood Cliff, New Jersey.
9. PUBLIC PERSONNEL MANAGEMENT: **Special Issue on Comparable Worth,** vol. 12, n° 4 (1983). Document distribué par l'Editorial Office, 1850 King Street N.W., bureau 870, Washington (D.C.) 20006.
10. REMICK, Helen, Ed. **Comparable Worth and Wage Discrimination: Technical Possibilities and Political Realities,** Temple University Press (1984). Ouvrage diffusé par Temple University Press, angle des rues Broad et Oxford, Philadelphie 19122.

    REMARQUE: Ce livre contient de nombreux traités extrêmement utiles. Voir notamment: Remick, "Major Issues in a Priori Applications" et "Dilemmas of Implementation: The Case of Nursing"; Beatty et Beatty, "Some problems with Contemporary Job Evaluation Systems"; Treiman, "Effect of Choice of Factors and Factor Weights in Job Evaluation".

11. REMICK, Helen, "Strategies for Creating Sound, Bias-free Job Evaluation Plans", article publié dans **Job Evaluation and the EEO – The Emerging Issues,** I.R.C. colloquium (1979). Ouvrage diffusé par 101 Lewis Hall, DW-08, Université de Washington, Seattle (WA) 98195.

12. STEINBERG, Ronnie J., **Evaluating Jobs, Society** (Juillet et Août 1985), p. 44.

13. STEINBERG, Ronnie J., "Job Evaluation Methodologies and Comparable Worth Policy", article rédigé pour un colloque sur le thème "New Concepts and Research Directions in Pay Determination", Université Cornell (1984). Document diffusé par le Centre for Women in Government, SUNY/ Albany, Draper 302, 1400, avenue Washington, Albany (NY) 12222.

14. STEINBERG, Ronnie J. et HAIGNERE, Lois, "Equitable Compensation: Methodological Criteria for Comparable Worth", article rédigé pour une conférence intitulée "Ingredients for Women's Employment Policy", S.U.N.Y. (1985). Document de travail n° 16 du Centre for Women in Government. Ouvrage distribué par le Centre for Women in Government, SUNY/Albany, Draper 302, 1400, avenue Washington, Albany (NY) 12222.

15. THOMSEN, David, **Considerations for Non-Biased Systems: Principles for Design and Audit of Job Evaluation Plans,** extrait d'un mémoire préparé pour une conférence sur l'égalité des salaires. Document diffusé par le Compensation Institute, 3250, boulevard Wilshire, Los Angeles (Californie) 90010.

16. TREIMAN, Donald J., **Job Evaluation: An Analytic Review — Interim Report to the Equal Employment Opportunity Commission,** National Academy Press (1979). Livre diffusé par la National Academy Press, 2101 Constitution Avenue, NW, Washington (D.C.) 20418.

17. TREIMAN, Donald J. et HARTMANN, Heidi, Ed., **Women, Work and Wages: Equal Pay for Jobs of Equal Value,** National Academy Press (1981). Document distribué par la National Academy Press, 2101 Constitution Avenue, NW, Washington (D.C.) 20418.

18. U.K. EQUAL OPPORTUNITIES COMMISSION, "Job Evaluation Schemes Free of Sex Bias" (réimprimé en 1985). Ouvrage diffusé par Overseas House, rue Quay, Manchester M3 3HN.

19. U.K. EQUAL OPPORTUNITIES COMMISSION, "Judging Equal Value" (1984). Document distribué par Overseas House, rue Quay, Manchester, M3 3HN.

20. U.S. COMMISSION ON CIVIL RIGHTS, A Consultation, **Comparable Worth: Issues for the 80's,** vol. 1 (1984). Ouvrage diffusé par la U.S. Commission on Civil Rights, Washington (D.C.) 20425.

ANNEXE 1

SOCIÉTÉS D'ÉTAT

1. L'Hydro Manitoba
2. La Société de téléphone du Manitoba
3. Le Service des données du Manitoba
4. La Société d'assurance publique du Manitoba
5. Manfor
6. La Société des alcools
7. Les Flyer Industries
8. La McKenzie Seeds
9. La Commission des accidents du travail
10. La Fondation manitobaine de lutte contre l'alcoolisme
11. La Société d'assurance-récolte du Manitoba
12. La Moose Lake Loggers Limited
13. La Société manitobaine du Centre du centenaire
14. La Venture Manitoba Tours Limited
15. La Société de crédit agricole du Manitoba
16. La Channel Area Loggers
17. Le Fonds de développement économique local
18. Les Leaf Rapids Tour Properties
19. La Manitoba Mineral Resources Limited
20. La Société du pétrole et du gaz du Manitoba

ANNEXE 2

AGENCES EXTÉRIEURES

1. Hôpital Bethseda
2. Hôpital de Brandon
3. Hôpital de Churchill
4. Hôpital Concordia
5. Hôpital de Dauphin
6. Hôpital Deer Lodge
7. Hôpital de Flin Flon
8. Hôpital Grace
9. Centre des sciences médicales
10. Fondation manitobaine du cancer
11. Hôpital Misericordia
12. Hôpital du district de Morden
13. Hôpital de Morris
14. Hôpital de Portage
15. Hôpital de Selkirk
16. Hôpital de Seven Oaks
17. Centre Saint-Amant
18. Hôpital de Saint-Boniface
19. Hôpital de Swan River
20. Hôpital de The Pas
21. Hôpital de Thompson
22. Hôpital Victoria
23. Hôpital de Winkler
24. Université de Brandon
25. Collège universitaire de Saint-Boniface
26. Université du Manitoba
27. Université de Winnipeg

REMARQUE: La Loi permet de désigner par règlement d'autres agences extérieures, qui reçoivent au moins la moitié de leurs fonds du gouvernement manitobain. Une fois désignées, elles aussi seront tenues d'appliquer les dispositions de la Loi sur l'égalité des salaires.

ANNEXE 3

FACTEURS ET SOUS-FACTEURS UTILISÉS POUR ÉVALUER LES EMPLOIS

REMARQUE: Les listes suivantes se composent d'un ensemble hétéroclite de sous-facteurs. Il peut donc y avoir des chevauchements et des répétitions.

APTITUDES

Aptitude à effectuer du travail routinier
Aptitude à l'analyse
Aptitude à prendre des décisions
Aptitudes manuelles ou motrices
Aptitudes mentales nécessaires
Aptitudes physiques
Aptitudes spéciales nécessaires
Capacité de s'exprimer
Capacité mentale
Compétence professionnelle
Compétences spéciales nécessaires
Compétences personnelles nécessaires
Complexité des tâches
Concentration
Connaissance de l'équipement et habileté à manipuler les outils
Connaissance des matériaux et des procédés
Connaissance du travail
Connaissances de base et expérience
Connaissances
Créativité
Débrouillardise
Degré de compétence et de précision
Détails
Dextérité manuelle
Dextérité
Difficulté du travail
Difficulté opérationnelle
Education et connaissances de base
Education ou connaissances propres au métier
Education ou développement mental
Education
Entregent
Expérience et formation
Expérience
Expérience, connaissances et formation nécessaire
Formation antérieure
Formation nécessaire
Habileté à faire fonctionner les machines de bureau
Ingéniosité
Initiative
Intelligence
Jugement et initiative
Mentalité
Minutie
Nature de la supervision exercée
Polyvalence
Précision et rapidité manuelles
Précision
Préparation au travail
Qualités personnelles
Scolarité
Sociabilité
Techniques de gestion
Temps alloué à la formation
Temps nécessaire pour apprendre le métier
Temps nécessaire pour devenir efficace à 80 p. 100
Temps nécessaire pour s'adapter

EFFORT

Aptitude au travail physique soutenu
Attention exigée
Attention mentale
Attention visuelle

Charge de travail
Concentration
Difficulté de la tâche sur le plan physique
Disposition à fournir un effort raisonnable
Effort manuel
Effort mental
Effort musculaire ou nerveux
Effort physique
Exigences mentales ou visuelles
Exigences physiques
Fatigue causée par des efforts visuels
Fatigue physique ou mentale
Fatigue
Monotonie de la tâche
Monotonie et confort
Pression causée par le travail

RESPONSABILITÉ

Biens physiques
Conséquences des erreurs
Conséquences financières des erreurs
Coopération et personnalité
Coordination
Degré de fiabilité nécessaire pour vérifier, compter et peser
Détails à maîtriser
Détails
Détérioration du matériel
Données confidentielles
Effets sur les autres opérations
Elaboration des lignes directrices de l'entreprise
Equipement ou procédés
Equipement
Facilité à s'adapter
Fiabilité et précision
Fiabilité
Fonds de commerce et relations publiques
Machinerie et équipement
Manipulation de l'argent liquide de l'entreprise
Marché
Matériel et équipement
Matériel ou produit
Matériel
Méthodes
Personnel
Précision
Produits
Protection du matériel
Qualité du travail
Relations avec autrui
Relations avec le public, les clients et le personnel
Responsabilité des cadres
Responsabilités: biens, argent ou dossiers
S'occuper de l'argent
Sécurité d'autrui
Supervision d'autrui
Supervision exercée
Tenue de registres
Travail d'autrui
Usine et services

CONDITIONS DE TRAVAIL

Assiduité
Attention portée aux détails
Conditions de travail
Conditions non matérielles
Conditions reliées au travail
Dangers d'accidents dans l'emploi de l'équipement ou de la machinerie
Dangers dus à la manipulation d'objets lourds
Difficulté à trouver du travail ailleurs
Environnement physique
Environnement
Maladies résultant des risques inhérents au travail
Malpropreté des lieux et de l'équipement
Mauvaise humeur
Milieu ambiant
Monotonie
Risques d'accidents
Risques inévitables
Risques inhérents au travail
Risques personnels courus par l'employé
Risques pour la santé
Voyages à l'extérieur

Source: tiré de Belcher (1974), pp. 140-141.

ANNEXE 4

SOCIABILITÉ

Ce facteur mesure les aptitudes concrètes d'une personne pour les relations interpersonnelles.

1. **Aptitude accessoire:** La nature des tâches exercées suppose accessoirement un talent pour la communication.
2. **Aptitude de base:** L'habileté à communiquer des informations factuelles est nécessaire pour occuper le poste.
3. **Aptitude de niveau intermédiaire:** Transiger avec des personnes dans des situations où la tension émotive est grande représente un aspect du travail.
4. **Aptitude importante:** L'habileté à comprendre et à influencer, à stimuler, à conseiller ou à former les gens constitue un aspect important du travail.
5. **Aptitude essentielle:** L'aptitude à stimuler, à comprendre, à persuader, à assister les gens dans leur développement, ou encore à les conseiller est une qualité essentielle pour bien s'acquitter de ses fonctions.

Source: adapté de **Definitions of Human Relations Skills**, dans Acker (1985), p. 16.

ANNEXE 5

FACTEURS D'ÉVALUATION DU TRAVAIL DIVISÉS EN CATÉGORIES

Joue en faveur des hommes

	Fortement	Faiblement
Section 1 Facteurs ayant une dimension temporelle	• Durée du service • Expérience	• Age • Compétences • Scolarité • Connaissances • Ampleur du savoir-faire • Qualité du savoir-faire
Section 2 Facteurs se rapportant à l'ancienneté		• Chargé de l'argent ou des avoirs
Section 3 Facteurs supposant des relations interpersonnelles		
Section 4 Facteurs supposant une activité physique	• Lever des objets • Dangers physiques • Perception de l'espace • Conditions de travail désagréables	• Connaissances techniques • Aptitudes physiques • Efforts physiques • Chargé de la qualité du produit • Chargé des normes • Connaissances opérationnelles • Connaissance des machines, des outils et des matériaux
Section 5 Facteurs supposant une activité mentale		• Calculs numériques • Connaissances • Aptitudes pour le calcul • Raisonnement mathématique • Résolution de problèmes
Section 6 Facteurs supposant une activité sensorielle		• Distinguer les sons

Source: UK EOC (1985)

Joue en faveur des femmes

Aucune incidence	Faiblement	Fortement
• Période de formation • Niveau de compétence		
• Données/information confidentielles • Discrétion • Responsabilités • Conséquences des décisions • Surveiller des subalternes • Obligation de rendre compte • Prendre des décisions • Planification		
• Sécurité d'autrui • Coopération • Surveillance • Créer de nouvelles entreprises • Communication • Allure personnelle • Expression	• Rapports à l'intérieur/ l'extérieur • Relations humaines • Relations publiques • Précision	• Se soucier d'autrui
• Sécurité d'autrui • Endurance • Responsabilités à l'égard du matériel • Polyvalence • Connaissance des procédures • Fatigue	• Monotonie • Concentration visuelle • Observation visuelle et aptitude à repérer les détails	• Dextérité • Dactylographie et aptitude à se servir d'un clavier
• Initiative • Originalité • Ingéniosité • Jugement • Effort mental • Complexité du travail • Planification • Compréhension verbale • Expression orale	• Concentration • Mémoire • Classement de l'information	
• Distinguer les saveurs • Distinguer les odeurs • Concentration visuelle • Jugement esthétique • Sensibilité digitale • Créativité artistique/musicale		

Source: UK EOC (1985)

ANNEXE 6

CARACTÉRISTIQUES DES EMPLOIS OCCUPÉS PRINCIPALEMENT PAR DES HOMMES OU DES FEMMES

1. **Travail physique.** Les emplois occupés surtout par des hommes supposent souvent la manipulation d'objets lourds. Les régimes d'évaluation qui tiennent compte des conditions de travail accordent des points pour cet aspect de la tâche. Cependant, dans des emplois principalement exercés par des femmes, celles-ci doivent souvent et de façon répétitive lever des objets, pesant en général moins de 30 livres. La plupart des régimes d'évaluation n'accordent pas de points à cette fonction répétitive. Un régime non discriminatoire accorderait des points en fonction du poids total levé pendant une journée ou de la dépense calorique nécessaire à cette fin. Les emplois masculins exigent souvent des mouvements corporels complets, tandis que ceux occupés principalement par des femmes supposent des mouvements limités et, pour cela, l'usage répété de quelques muscles seulement. Il faudrait modifier les régimes d'évaluation de façon à tenir compte de ces deux façons d'utiliser ses muscles.

2. **Vitesse d'exécution et dextérité manuelle.** Les emplois occupés surtout par des femmes exigent souvent une certaine vitesse d'exécution et de la dextérité manuelle, éléments qui se retrouvent peu fréquemment dans les emplois dits masculins et dont les régimes d'évaluation tiennent rarement compte. Le travail de secrétaire illustre bien cette situation: pour réussir un test de dactylographie de cinq minutes, à raison de 50 mots à la minute, il faut effectuer plus de 1,250 mouvements des doigts, sans commettre plus de cinq erreurs. Une dactylo expérimentée peut facilement taper 90 mots à la minute pendant cinq minutes, ce qui requiert en moyenne 7,5 mouvements des doigts **par seconde;** elle commet environ 9 erreurs par tranche de 2,250 mouvements et soutient son rythme pendant cinq minutes. Un régime non discriminatoire accorderait des points pour la vitesse d'exécution et prendrait en considération la dextérité manuelle nécessaire.

3. **Décisions fondées sur des impressions sensorielles.** Les emplois qui consistent à examiner visuellement des produits afin d'en détecter les défauts sur les chaînes de montage sont habituellement occupés par des femmes. Elles doivent pouvoir décider rapidement si les produits satisfont à certaines normes. La plupart des régimes d'évaluation négligent ce facteur; il faudrait y remédier.

4. **Risques physiques.** Les emplois masculins comportent souvent des risques physiques élevés, ce qui est rarement le cas des postes occupés par des femmes. Les régimes d'évaluation en tiennent généralement compte.

5. **Responsabilité à l' égard de biens matériels et de personnes.** Les emplois dont les titulaires doivent veiller sur des biens matériels sont généralement détenus

par des hommes; plus grande est la valeur des biens, plus il y a de chances pour qu'un homme occupe l'emploi. En revanche, les femmes sont majoritaires dans les emplois où il faut prendre en charge des personnes, surtout s'il s'agit d'enfants. Depuis toujours, les régimes d'évaluation des emplois valorisent les responsabilités à l'égard de biens matériels, mais négligent celles ayant trait aux personnes. Un régime non discriminatoire établirait une gradation dans les responsabilités, allant de la surveillance routinière de personnes (par exemple, dans les garderies) à l'attention qu'il faut porter à quiconque est en danger de mort (songeons, par exemple, aux infirmières dispensant des soins intensifs dans les hôpitaux).

6., 7. et 8. **Position hiérarchique dans les processus budgétaire, decisionnel et analytique.** Dans les processus susmentionnés, les femmes se situent à des niveaux hiérarchiquement beaucoup plus bas que les hommes. C'est en adoptant des programmes de restructuration et d'intégration des emplois qu'on éliminerait sans doute mieux les différences existant entre les sexes à ces égards. Il faudra s'assurer que les régimes d'évaluation ne sont pas fondés sur la présomption que tout emploi détenu principalement par des femmes se situe automatiquement à un niveau inférieur dans les trois processus cités plus haut.

9. **Interruptions et exécution simultanée de tâches.** Beaucoup d'emplois féminins se caractérisent par de fréquentes interruptions et exigent l'exécution simultanée de diverses fonctions; en revanche, les emplois masculins ne se déroulent pas dans de telles conditions. Par exemple, beaucoup d'emplois de bureau exigent de la titulaire non seulement une grande dextérité manuelle, mais aussi la capacité de répondre au téléphone tout en accueillant les visiteurs. Et en plus, malgré toutes ces interruptions, l'employée ne doit pas commettre plus d'erreurs manuelles! Il conviendrait, dans les régimes d'évaluation des emplois, de tenir compte des interruptions et de la nécessité d'exécuter plusieurs tâches simultanément.

10. **Aptitudes pour les relations interpersonnelles.** En général, les emplois féminins exigent plus d'entregent que les emplois masculins. On devrait réévaluer à la hausse la valeur de cette aptitude, pour combler une lacune présente dans de nombreux régimes d'évaluation actuels.

11. **Scolarité.** Les emplois masculins ont depuis toujours exigé une scolarité plus élevée. Or, beaucoup de femmes possèdent une instruction de loin supérieure à ce que nécessite leur travail; il y aurait lieu de réviser les régimes d'évaluation des emplois pour établir si la scolarité exigée a été surévaluée ou sous-évaluée. (Ce facteur pourrait subir des transformations à brève échéance. La proportion des étudiants de chaque sexe possédant un diplôme d'études postsecondaires a changé au cours des cinq dernières années: les femmes possédant un baccalauréat sont maintenant plus nombreuses que les bacheliers dans plusieurs provinces et, au niveau national, dans les collèges communautaires. Il sera intéressant de voir si la tendance actuelle à accorder moins d'importance à la scolarité chez les jeunes

hommes et à la mettre davantage en valeur chez les jeunes femmes va entraîner une modification des exigences relatives à l'instruction sur le marché du travail.

12. **Formation sur le tas.** En général, les emplois masculins supposent beaucoup plus de formation sur le tas que les emplois féminins. Il conviendrait d'examiner les régimes d'évaluation des emplois pour voir quelle valeur ils accordent à la formation sur le tas par rapport à l'expérience déjà acquise.
13. **Conditions de travail difficiles.** Les régimes d'évaluation des emplois ont toujours attaché beaucoup d'importance aux conditions de travail telles que le froid, l'humidité, le bruit et la saleté, qui caractérisent surtout des emplois masculins. Ils ont négligé des facteurs propres à de nombreux emplois féminins, comme le confinement, la limitation des mouvements du corps, l'utilisation d'équipement à verres grossissants (qu'on retrouve, par exemple, dans l'assemblage des microcircuits), et le bruit que font les machines à écrire, les téléphones, les perforatrices et les aspirateurs. Il faudrait mesurer l'intensité moyenne et maximale du bruit, et ajouter aux régimes d'évaluation les autres facteurs généralement oubliés.
14. **Habillement.** La tenue vestimentaire exigée des employés masculins varie en fonction de leur salaire; ainsi, les concierges et les ouvriers d'usine revêtent des uniformes bien moins coûteux que les habits portés par les hommes d'affaires. En revanche, les employé(e)s de bureau et les réceptionnistes, qui reçoivent des salaires égaux ou même inférieurs à ceux des concierges, doivent s'habiller avec autant de soin que leurs patrons, pourtant bien mieux payés. Là où l'employeur ne fournit pas d'uniformes, il faudrait tenir compte des dépenses nécessaires pour se conformer aux normes vestimentaires de l'employeur.
15. **Semaine normale de travail.** Les salaires associés à beaucoup d'emplois masculins comprennent des compensations si l'horaire de travail s'écarte de la semaine normale (du lundi au vendredi). De tels avantages ne vont pas de soi dans nombre d'emplois féminins (les postes d'infirmière, par exemple). Lorsque les conventions collectives ne prévoient pas de telles compensations, il faudrait ajouter ce facteur dans les régimes d'évaluation (2).
16. **Nouvelles technologies.** Avec les nouvelles technologies, de nouveaux emplois masculins assortis de salaires astronomiques apparaissent, et cet état de choses demeure jusqu'à ce que la nouveauté ait disparu. Toutefois, ce facteur de nouveauté n'augmente pas toujours autant les salaires des emplois féminins; par exemple, l'évolution de l'informatique a profité proportionnellement davantage aux analystes de systèmes qu'aux opératrices de saisie des données ou qu'aux employées chargées d'inscrire les données sur les cartes magnétiques. Un facteur de nouveauté bien défini devrait bénéficier à tous les travailleurs du secteur industriel touché.

Source: Étude Romet/Rutenfranz, 1977. Bonn (Allemagne): Bundesministerium für Arbeit and Sozialordnung, version anglaise abrégée résumée par Remick (1979).

ANNEXE 7

EXEMPLE DE FACTEURS DISCRIMINATOIRES DANS L'ÉVALUATION DU TRAVAIL

EXEMPLE DE FACTEURS DISCRIMINATOIRES DANS L'ÉVALUATION DU TRAVAIL

FACTEURS	Arrimeur/ Entretien	Infirmière dans une entreprise
Chaque facteur est coté suivant une échelle allant de 1 à 10. (Aux fins de la simplicité, aucun coefficient de pondération n'a été appliqué.)		
APTITUDES		
Expérience du métier	10	1
Formation	5	7
RESPONSABILITÉ		
Argent	0	0
Equipement et machines	8	3
Sécurité	3	6
Travail fait par autrui	3	0
EFFORT		
Lever des objets	4	2
Posséder de la force	7	2
Efforts physiques soutenus	5	1
CONDITIONS		
Milieu physique	6	0
Position du corps au travail	6	0
Risques	7	0
TOTAL	64	22

Ce jeu de facteurs est discriminatoire, car il énumère de nombreux aspects propres au métier d'homme, et très peu qui soient caractéristiques de l'emploi de femme. En outre, certains des éléments se rapportant au métier d'homme sont doublés; par exemple, "posséder de la force" s'apparente à bien des égards à "efforts physiques soutenus", de sorte qu'une cote élevée accordée à l'un correspondra très souvent à une cote élevée dans le second cas. La même observation vaut pour la paire "lever des objets" et "posséder de la force". Notons que la différence existant entre les cotes attribuées au facteur "expérience du métier" l'emporte carrément sur l'écart plus significatif observé pour le facteur "formation".

EXEMPLE DE FACTEURS DISCRIMINATOIRES DANS L'ÉVALUATION DU TRAVAIL

Exemple de facteurs moins subjectifs dans l'évaluation du travail

FACTEURS	Arrimeur/ Entretien	Infirmière dans une entreprise
Chaque facteur est coté suivant une échelle allant de 1 à 10. (Aux fins de la simplicité, aucun coefficient de pondération n'a été appliqué.)		
Connaissances générales	6	8
Complexité du travail	6	7
Formation	5	7
Doit veiller sur autrui	3	8
Veiller sur du matériel et de l'équipement	8	6
Effort mental	5	6
Concentration visuelle	6	6
Activité physique	8	5
Conditions de travail	6	1
TOTAL	53	54

Il est essentiel de s'assurer que le jeu de facteurs employé traduit les caractéristiques différenciatrices importantes et pertinentes de tous les emplois auxquels il s'appliquera. Il faut vérifier les cotes attribuées aux divers facteurs dans le cas des fonctions exécutées principalement par des femmes; si les cotes faibles sont nombreuses, ou si le jeu de facteurs ne permet pas d'évaluer des aspects de ces fonctions qui sont importants pour l'entreprise, alors le jeu de facteurs en question est discriminatoire, et il y aurait lieu de le modifier.

ANNEXE 8

EXEMPLE DE PONDÉRATION DISCRIMINATOIRE

Facteurs	Cotes non pondérées		Coeff. biaisés	Cotes pondérées		Coeff. non biaisés	Cotes pondérées	
	Arrimeur	Infirmière		Arrimeur	Infirmière		Arrimeur	Infirmière
Connaissances générales	6	8	7%	0,42	0,56	5%	0,30	0,40
Complexité de la tâche	6	7	8%	0,48	0,56	15%	0,90	1,05
Formation	5	7	7%	0,35	0,49	15%	0,75	1,05
Veiller sur autrui	3	8	15%	0,45	1,20	15%	0,45	1,20
S'occuper du matériel et de l'équipement	8	6	15%	1,20	0,90	15%	1,20	0,90
Effort mental	5	6	8%	0,40	0,48	10%	0,50	0,60
Concentration visuelle	6	6	10%	0,60	0,60	10%	0,60	0,60
Activité physique	8	5	15%	1,20	0,75	10%	0,80	0,50
Conditions de travail	6	1	15%	0,90	0,15	5%	0,30	0,05
TOTAL	53	54		6,00	5,66		5,80	6,35

Le premier jeu de coefficients est biaisé, car tous les facteurs à l'égard desquels le métier d'homme a obtenu des cotes élevées s'assortissent de coefficients de pondération élevés; d'un autre côté, la plupart des facteurs pour lesquels le métier de femme a mérité une cote plus haute que le métier d'homme s'accompagnaient de coefficients pesant moins lourd. Il est peu probable qu'on puisse justifier l'emploi de ce jeu particulier de coefficients en invoquant l'importance des facteurs pour l'organisation considérée dans son ensemble. Le deuxième jeu de coefficients est moins biaisé parce qu'il tend davantage à traduire la valeur des divers facteurs pour l'organisation tout entière et qu'il ne favorise pas indûment les caractéristiques du métier d'homme par rapport à celles du métier de femme. Ce jeu de coefficients accentue l'écart entre les deux métiers, comparativement aux cotes non pondérées, et il place l'infirmière plus haut que l'arrimeur. Le jeu de coefficients biaisés produit effectivement des résultats inverses.

Pour éviter la discrimination qu'entraîne l'emploi de la pondération, il ne faut pas assortir de coefficients extrêmes (trop élevés ou trop faibles) les facteurs propres à des métiers exercés principalement par des hommes ou des femmes. Il convient de faire une analyse qui montrera le pourcentage du total des points (après pondération) attribuable à chaque facteur. Cela aidera à mettre en évidence les facteurs jumelés à des coefficients élevés et à comparer les divers facteurs entre eux. On pourra alors examiner de nouveau les facteurs s'accompagnant des coefficients les plus lourds et les plus légers, de façon à s'assurer qu'on peut en justifier l'emploi et qu'ils ne risquent pas de pénaliser les métiers des hommes ou des femmes, selon le cas.

Source: U.K. E.O.C. (1985)

Pour obtenir d'autres publications du Bureau de contrôle de l'égalité des salaires, prière d
remplir la présente formule, de la détacher et de la faire parvenir à:

Denise Meisner
Bureau de contrôle de l'égalité des salaires
386, avenue Broadway, pièce 609
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3R6

Fournir les détails suivants:

Nom _____

Adresse _____

Code postal _____

N° de téléphone _____

Organisme _____

Prière d'indiquer ci-après le genre d'information qui vous intéresse:

- ☐ **La Loi sur l'égalité des salaires**
- ☐ Points saillants de la Loi 53 **(La Loi sur l'égalité des salaires)**
- ☐ Fiche d'information sur l'égalité des salaires
- ☐ Bulletin (vous recevrez les numéros déjà parus et à venir si vous cochez cette case)
- ☐ Rapport annuel
- ☐ Evaluation des emplois et égalité des salaires (la présente brochure)
- ☐ Autres (prière de préciser) _____

Veuillez ajouter mon nom à votre liste régulière de diffusion.

☐ Oui ☐ Non